

# GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SD NEGERI LAMBARO ANGAN

Siti Nurbaya M. Ali <sup>1</sup>, Prof. Dr. Cut Zahri Harun, M. Pd. <sup>2</sup>, Dr. Djailani AR, M. Pd. <sup>3</sup>.

<sup>1)</sup> Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

<sup>2,3)</sup> Prodi Magister Administrasi Pendidikan Unsyiah, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email Penulis: [sitinurbaya625@yahoo.com](mailto:sitinurbaya625@yahoo.com)

**Abstract:** *Style or manner of a school principal in his capacity as leader largely determine success in improving teacher performance under his leadership. The purpose of this study was to obtain data on (1) the principal's leadership style in improving labor discipline, (2) the principal's leadership style to motivate the work of teachers, (3) the principal's leadership style in increasing responsibilities and (4) constraints faced by principals in improving teacher performance. By using a qualitative approach, data collection techniques of observation, interviews and documentary studies, research subjects principals, and teachers, the data analysis techniques with qualitative analysis. This study shows that (1) the principal's leadership style instructive apply (telling) in improving discipline, (2) applying the principal consultative leadership style (selling) in improving work motivation of teachers, (3) the principal's leadership style apply discretionary (delegating) in improving the teacher's responsibility, and (4) the obstacles faced by the school principal that the decline in teacher discipline, teacher performance lack of motivation, and low sense of responsibility in the learning of teachers. It is recommended that the principals can implement a better leadership style or varied so that the desired goal can be achieved with good and maximum.*

**Keywords:** *Principal Leadership Styles and Teacher Performance*

**Abstrak:** Gaya atau cara seorang kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin sangat menentukan keberhasilan peningkatan kinerja guru di bawah pimpinannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data tentang (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja, (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (*telling*) dalam meningkatkan kedisiplinan, (2) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan delegatif (*delegating*) dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah yaitu menurunnya kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja guru, dan rendah rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Disarankan agar kepada kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik atau bervariasi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

## PENDAHULUAN

Proses globalisasi yang mengubah wajah dunia, wajah masyarakat dengan dimensi-dimensi baru. Hal ini berarti manusia Indonesia haruslah dipersiapkan untuk menghadapi masyarakat global melalui tujuan pendidikan nasional yaitu perlu mempunyai suatu visi

strategis yang dapat menjawab tantangan tersebut. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3 menetapkan: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembang-nya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, beilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam upaya menghasilkan pendidikan yang berkualitas di sekolah, banyak faktor atau komponen yang terlibat di dalamnya baik manusia maupun non manusia. Sekolah merupakan salah satu organisasi yang kompleks dan unik, sehingga dalam pelaksanaannya memerlukan koordinasi yang tinggi dengan segala komponennya. Kepala sekolah selaku pemimpin secara langsung merupakan contoh nyata dalam aktivitas kerja bawahannya. Kepala sekolah yang rajin, cermat, peduli terhadap bawahan, akan berbeda dengan kepemimpinan yang acuh tak acuh, kurang komunikatif apalagi arogan dengan komunitas sekolahnya.

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupa-kan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Mulyasa (2013:6)

mengemukakan bahwa: Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah perlu lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan pendidikan seringkali bersumber dari kurangnya koordinasi, komunikasi, dan supervisi, sehingga menyebabkan persepsi yang berbeda di antara komponen-komponen pelaksana di lapangan (Kepala Dinas, Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru), serta kurangnya sosialisasi dari kepala sekolah kepada seluruh tenaga kependidikan lainnya. Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.

Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau organisasi, sehingga orang lain mau dan mampu bergerak serta meneladani sikap dan watak pribadinya kearah pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku oleh seseorang pada saat itu mempengaruhi orang lain. Selanjutnya, Wahyudi (2012:123) menyata-kan bahwa: Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada tingkat kematangan atau kedewasaan (*mature*) dewasa bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam mencapai tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Salah seorang pemimpin yang memiliki salah satu tipe bisa menyesuaikan diri dengan

situasi yang dihadapi dalam melaksanakan kepemimpinannya. Menurut Danim (2012:212-214) “ada beberapa tipe kepemimpinan tersebut: 1) pemimpin otokratik, 2) pemimpin demokratik, 3) pemimpin permisif”. Pemimpin profesional adalah seorang ‘seniman’ dalam memimpin. Seni adalah buah kreasi personal yang mungkin tidak dimiliki orang lain. Oleh karena itu, seni dalam memimpin berbeda pada setiap orang.

Kualitas pelayanan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran dan menata administrasi yang baik, dan kinerja guru sangat ditentukan oleh kemampuan profesional yang dimiliki guru, motivasi kerja, serta komitmen terhadap tugasnya. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Jadi, guru profesional yang dimaksud adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang sebagai sumber penghasilan yang memerlukan keahlian, kemahiran, dan kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Guru merupakan salah satu elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak

akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Kinerja guru merupakan prestasi kerja atau unjuk kerja yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kinerja dan kompetensi guru memikul tanggung jawab utama dalam transformasi orientasi peserta didik dari ketidaktahuan menjadi tahu, dari ketergantungan menjadi mandiri, dari tidak terampil menjadi terampil, dengan metode-metode pembelajaran bukan lagi mempersiapkan peserta didik yang pasif, melainkan peserta didik berpengetahuan yang senantiasa mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan informasi baru dengan berpikir, bertanya, menggali, menciptakan dan mengembangkan cara-cara tertentu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kehidupannya.

Rendahnya kinerja guru pada SD Negeri Lambaro Angan Aceh Besar, diduga kurang tepatnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya sehingga menyebabkan peningkatan kinerja guru tidak mencapai sasaran. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan pada SD Negeri Lambaro Angan Aceh Besar selama ini adalah gaya militer, dimana guru sering diperintah dan merasa jabatan kepala sekolah lebih tinggi dari guru, terkadang juga tidak senang diberi masukan (kritikan). Masih ada beberapa guru yang dijumpai kurang disiplin, terutama pada saat masuk kelas, akibatnya situasi pembelajaran tidak dapat terwujud dengan efektif.

## KAJIAN PUSTAKA

### Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan. Menurut Wahjosumidjo (2011:17) “Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administrasi, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh”.

Perlu dibedakan antara tipe dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan ke dalam salah satu tipe dan mungkin setiap tipe bisa memiliki berbagai macam gaya kepemimpinan. Salah seorang pemimpin yang memiliki salah satu tipe bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melaksanakan kepemimpinannya. Secara umum, Mukhtar dan Iskandar (2009:85) ada tiga tipe kepemimpinan dalam kehidupan suatu organisasi, termasuk organisasi sekolah, yaitu: (a) *Tipe Otoriter*, (b) *Tipe Laissez-faire*, dan (c) *Tipe Demokratis*. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan lebih cenderung kepada situasi. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para

anggota kelompoknya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompoknya. Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru-guru agar mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan posisi yang sangat menuntut kemampuan membaca dan memahami karakter, sifat dan kepribadian guru yang menjadi bawahannya.

Greenfield (Mulyasa 2013:19) mengemukakan bahwa “Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, 2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan 3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas”.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisa dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah, paling tidak ada empat gaya kepemimpinan yang sering dilakukan kepala sekolah dan dipandang representative terhadap peningkatan kinerja guru, yakni gaya kepemimpinan transaksional, visioner, transformasional dan situasional.

### **Peran dan Fungsi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan dimaksud. Wahjosumidjo (2011:83) menjelaskan “secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Dalam melaksanakan fungsinya, kinerja seorang kepala sekolah sering dirumuskan sebagai EMASLIM, singkatan dari *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*.

### **Kompetensi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Sahertian (Wahyudi

2012:28) mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan”. Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana termaktub pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang “Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial”.

### **Konsep Kinerja Guru**

Kinerja adalah performance atau unjuk kerja. Kinerja merupakan terjemahan dari kata performance (*job performance*). Smith (Usman 2012:63) menyatakan bahwa “performan atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan merupakan hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan motivasi adalah suatu daya pendorong (*driving force*) yang menyebabkan seseorang berbuat atau melakukan sesuatu.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau

tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Indikator- Indikator kinerja guru menurut Rebore (Usman 2012:94) “menyangkut dengan (1) kinerja pembelajaran, (2) kinerja profesional, dan (3) kinerja personal”. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assesment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). APKG merupakan alat pengukur kemampuan guru dalam bentuk kompetensi yang bersifat *generic essentials*, maka dalam hal ini APKG hanya mengukur kompetensi yang dimiliki atau dapat diasumsikan oleh guru.

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, skill (keahlian), kematangan emosional, dan moral serta spiritual. Sementara itu, menurut Mulyasa (Kunandar 2009:42) sedikitnya ada tujuh kesalahan yang sering dilakukan guru dalam pembelajaran, yaitu: “(1) mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, (2) menunggu peserta didik berperilaku negatif, (3) menggunakan destructive disiplin, (4) mengabaikan perbedaan peserta didik, (5) merasa paling pandai dan tahu, (6) tidak adil

(diskriminatif), dan (7) memaksa hak peserta didik”.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan percerminan mutu pendidikan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap, antara lain: (1) Kepribadian; (2) Pengembangan profesi guru; (3) Pembelajaran yang diidentikkan dengan kata “mengajar”; (4) Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah; (5) Hubungan mutualisme sekolah dengan masyarakat; (6) kesejahteraan; dan (7) Iklim sekolah.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna yang lebih mendalam tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan Aceh Besar.

Lokasi dalam penelitian ini peneliti laksanakan pada SD Negeri Lambaro Angan Aceh Besar, dengan diobservasikan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta teman-teman sejawat. Penelitian ini berlangsung selama 3 (tiga) bulan, yaitu pada bulan September dan November 2013. Sedangkan subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru pada SD Negeri Lambaro Angan Aceh Besar yang ditentukan secara acak. Salah satu teknik yang

digunakan adalah memeriksa derajat kepercayaan atau kredibilitasnya.

Uji Kredibilitas data dapat dipercaya melalui kriteria kredibilitas, reliabilitas dan objektivitas. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Jadi, dalam penelitian ini teknik pengumpulan data ialah melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, teknik Analisis data terdiri tiga alur kegiatan, yaitu: *Reduksi data*, *Penyajian data* dan *Penarikan kesimpulan atau verifikasi*.

## HASIL PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru; yaitu kepala sekolah berusaha menjadi teladan di lingkungan sekolah dengan cara datang lebih awal dan pulang paling akhir. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, dari hasil wawancara terungkap bahwa digunakan gaya kepemimpinan membertitahukan (*telling*), gaya ini dilakukan dengan menemui guru-guru secara personal. Gaya kepemimpinan *telling* ini dilakukan oleh kepala sekolah pada saat rapat dewan guru, sehubungan dengan gaya *telling* kepala sekolah setiap pagi, cara yang dilakukan dengan duduk dikantor dewan guru, ia memantau setiap guru yang datang dan langsung mengingatkannya bila saat jam mengajar tiba.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, yaitu

kepala sekolah berusaha untuk memotivasi guru dengan menetapkan standar kerja yang tinggi yang berbasis pada peningkatan mutu. Kepala sekolah sangat menyadari dan mengerti bahwa pada hakikatnya guru-guru adalah manusia biasa dan tidak pernah luput dari kesalahan dan juga memberikan perhatian penuh dalam menindaklanjuti keluhan serta harapan yang diharapkan oleh guru untuk menciptakan lembaga sekolah yang berkualitas.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, yaitu Kepala sekolah juga memberikan penghargaan, insentif, dan kesejahteraan lain yang luar dari kesejahteraan sertifikasi yang telah ditetapkan dalam skala nasional. Dengan adanya penghargaan, insentif, dan kesejahteraan tersebut diharapkan dapat menambah kebutuhan-kebutuhan lain yang kian meningkat. kepala sekolah menganut gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru. Dalam peningkatan tanggung jawab guru, kepala sekolah berusaha mendorong dan meningkatkan mengairahkan guru-guru untuk bekerja baik dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun non-ekstra-kurikuler.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan cara mengatur administrasi kelas dan memberlakukan peraturan-peraturan tepat waktu baik dari segi kehadiran maupun ketepatan jadwal mengajar. Selanjutnya kendala-kendala kepala sekolah yang dihadapi kepala sekolah dalam motivasi kerja guru, yaitu melalui kesiapan mental dan fisiknya dalam

mengajar. Kepala sekolah selalu mengingatkan guru-guru agar selalu menjaga kesehatan, baik dirinya sendiri maupun keluarga. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru-guru dengan cara memberi wejangan, semangat, dan teratur menjaga kesehatan, terutama semangat dalam mengajar di kelas.

Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru adalah masih ditemukan guru-guru yang kurang mampu menjabarkan RPP dan silabus dengan benar, sehingga guru-guru tersebut hanya menjalankan tugas mengajar saja tanpa disertai dengan perencanaan yang matang. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menyikapi masalah tanggung jawab guru yaitu dengan cara mengadakan pelatihan bagi guru-guru yang belum teratur dalam menjabar RPP dan silabus, bahkan kepala sekolah sering meminta bantuan kepada pengawas atau dinas terkait untuk mensosialisasikan guru-guru dalam peningkatan administrasi guru.

### **Pembahasan**

Disiplin sekolah merupakan sesuatu hal yang mudah diucapkan, tetapi sukar dilaksanakan; bukan hanya oleh peserta didik, tetapi oleh guru bahkan oleh kepala sekolah. Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. (Mulyasa 2013:191) mengemukakan “disiplin sekolah dapat diartikan sebagai keadaan tertib, ketika guru, kepala sekolah dan staf, peserta didik yang

tergabung dalam sekolah tunduk kepada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati”. Membina disiplin di sekolah perlu dimulai dengan prinsip yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yakni sikap demokratis. Sehubungan dengan itu, dalam menentukan peraturan disiplin perlu berpedoman pada hal berikut, yakni dari, oleh dan untuk peserta didik, sedangkan guru *tut wuri handayani*.

Dalam menegakkan disiplin sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sangat menentukan jalannya roda kepemimpinan sekolah. Ada bermacam-macam gaya yang dapat diterapkan kepala sekolah, tetapi untuk mendisiplinkan guru, staf dan siswa, maka kepala sekolah cocok menerapkan gaya instruktif (telling). Wahyudi (2012:140) menyebutkan: Gaya instruktif diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggung jawab, bila menjalankan tugas membutuhkan penjelasan, pengaturan/pengarahan dan supervisi secara khusus. Gaya kepemimpinan yang bersifat instruktif (G1) tepat untuk diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak mau menerima tanggung jawab. Kepala sekolah melaksanakan pengawasan secara ketat, dengan demikian derajat hubungan manusia pada kategori rendah akan tetapi perhatian terhadap organisasi tinggi.

Kepala sekolah banyak memberikan instruksi kepada guru dan melaksanakan pengawasan ketat. Pada gaya instruktif, kepala sekolah lebih dominan dalam memberikan pengarahan tentang tugas terhadap guru dan sedikit dalam perilaku hubungan (tugas tinggi



dan hubungan rendah). Selain gaya instruktif, kepala sekolah juga menerapkan gaya otoriter guna untuk meningkatkan kedisiplinan guru. Apabila guru-guru tidak mengindahkan arahan dari kepala sekolah, maka baru menerapkan gaya otoriter. Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menyatakan “otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menekan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak”.

Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya perilaku seseorang ke arah suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja berkaitan dengan apa yang diinginkan manusia (tujuan), mengapa ia menginginkan hal tersebut (motif), dan bagaimana ia mencapai tujuan tersebut (proses). Mulyasa (2013:196) menyatakan: Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan dan keberhasilan pembelajaran, karena peserta didik akan belajar dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi.

Banyak cara yang dapat dilakukan guru untuk membangkitkan motivasi belajar peserta didik, antara lain melalui kehangatan dan keantusiasan, menimbulkan rasa ingin tahu, mengemukakan ide yang bertentangan, dan memerhatikan minat belajar peserta didik. Sehubungan dengan itu, Howard (Mulyasa 2013:200) “seorang guru sebaiknya memiliki rasa ingin tahu, mengapa dan bagaimana anak belajar dan menyesuaikan dirinya dengan kondisi-kondisi belajar dalam lingkungan”. Dalam meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*). Di dalam penerapan gaya ini, guru

tidak mampu melaksanakan tugas secara mandiri tetapi mau mengambil tanggung jawab.

Penerapan gaya konsultatif ini, kepala sekolah masih menunjukkan perilaku mengarahkan tugas-tugas guru dan sering memberikan dorongan dan motivasi terhadap penyelesaian tugas (tugas tinggi dan hubungan tinggi). Selain gaya konsultatif di atas, kepala sekolah juga menerapkan gaya otoriter guna untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Guru-guru yang tidak mengerjakan tugas dengan benar maka kepala sekolah akan menerapkan gaya otoriter tersebut. Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menyatakan “otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menekan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak”.

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang tanggung jawab dalam proses pembelajaran, di mana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Rusman (2009:325) menjelaskan “proses pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu, di mana dalam proses tersebut terkandung multiperan dari guru”. Jadi tanggung jawab guru bukan sekedar mentransfer ilmu pengetahuan kepada anak didik. Melainkan, guru juga berkewajiban membentuk watak dan jiwa anak didik yang sebenarnya sangat memerlukan masukan positif dalam bentuk ajaran agama,

ideologi, dan lain-lain. Memberikan bimbingan sehingga anak didik memiliki jiwa dan watak yang baik, mampu membedakan mana yang baik dan buruk, mana yang halal dan haram, adalah termasuk tugas guru.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cocok diterapkan dalam meningkatkan tanggung jawab guru ini adalah gaya instruktif dan gaya delegatif. Wahyudi (2012:140-141) menyebutkan: Gaya instruktif diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggung jawab, bila menjalankan tugas membutuhkan penjelasan, pengaturan/pengarahan dan supervisi secara khusus. Kepala sekolah melaksanakan pengawasan secara ketat, dengan demikian derajat hubungan manusia pada kategori rendah akan tetapi perhatian terhadap organisasi tinggi. Dalam gaya delegatif “kepala sekolah sedikit sekali memberikan pengarahan, karena para guru dapat menjabarkan program-program institusi dan melaksanakan dengan, para guru dapat mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan”.

Kendala suatu masalah dalam pembelajaran, terutama yang dialami oleh guru-guru bidang studi. Kendala tersebut bisa datang dari guru itu sendiri, dari peserta didik, lingkungan keluarga, atau karena faktor fasilitas, dan termasuk internal sekolah. Kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan kepada guru yang kurang disiplin yaitu dengan cara mengatur administrasi kelas dan memberlakukan

peraturan-peraturan tepat waktu baik dari segi kehadiran maupun ketepatan jadwal mengajar. Menurut Wikipedia (Yamin dan Maisah 2009:48) “disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menghasilkan suatu karakter atau perilaku khusus yang menghasilkan perkembangan moral, fisik, dan mental untuk tujuan tertentu”. Dalam meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah menerapkan gaya intruktif.

Kendala lain yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah motivasi. Menurut Mulyasa (2013:195) “Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya perilaku seseorang ke arah suatu tujuan tertentu. Motivasi berkaitan dengan apa yang diinginkan manusia (tujuan), mengapa ia menginginkan hal tersebut (motif), dan bagaimana ia mencapai tujuan tersebut (proses)”. Selanjutnya, kendala dalam meningkatkan tanggung jawab guru dengan mengatur pembagian tugas mengajar. Pembagian tugas tersebut harus adil dan merata sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Guru adalah orang yang harus bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun secara klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah, Supardi (2013:92) yaitu: Guru yang bertanggung jawab adalah guru yang mengetahui, memahami nilai-nilai, norma-norma (kesusilaan, kesopanan, moral, sosial, maupun keagamaan) dan selalu berusaha untuk menyesuaikan segala tindak-tanduk dan perilakunya sesuai dengan nilai dan norma-norma tersebut. Guru bertanggung jawab atas segala tindakannya

kepada sstakeholder pendidikan maupun kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan di sekolah (di kelas atau di luar kelas).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari temuan penelitian di atas, maka dapat diberi beberapa kesimpulan, yaitu: Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis yang melihat ketepatan waktu untuk memasuki kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada SD Lambaro Angan Aceh Besar lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan studi banding ke sekolah dan memberikan kesempatan dalam menindak lanjuti keluhan dan harapan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan tanggungjawab guru dalam melaksanakan proses pembelajaran adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih ada guru yang kurang siap dalam mengajar. Masih banyak guru-guru yang belum mengikuti pelatihan-pelatihan. Di samping itu, terdapat kurangnya disiplin guru, motivasi kerja dan tanggung jawab guru dalam pembelajaran, sehingga kepala sekolah akan

menerapkan bermacam-macam jenis gaya kepemimpinan.

### **Saran**

Dari uraian kesimpulan di atas, maka saran penulis ialah kepada kepala sekolah agar sesering mungkin menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, terutama dalam pembagian tugas mengajar guru secara adil dan mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan seperti: training, seminar, MGMP. Kepala sekolah, sebaiknya jangan terlalu sering menggunakan gaya kepemimpinan otoriter, karena dikhawatir akan berdampak pada: (1) guru semakin malas dan bosan dalam melaksanakan tugas mengajar, (2) tanggung jawab guru dapat terabaikan, dan (3) wibawa kepala sekolah sebagai pimpinan menurun atau hilang.

Kepada kepala sekolah untuk terus berupaya meningkatkan kinerja guru dengan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, memberikan perhatian baik dari segi materi maupun non materi, melibatkan guru-guru dalam menyusun program sekolah, mendengar-kan ide-ide guru serta memberi rasa aman untuk guru-guru sehingga guru-guru merasa nyaman dan memiliki terhadap peningkatan sekolah. kepala sekolah bersama-sama dengan Dinas Pendidikan terkait, pengawas dan stakeholders lainnya, diharapkan dapat menyediakan sarana dan prasarana yang memadai dan dibutuhkan oleh guru dalam menunjang pembelajaran pada SD Lambaro Angan Aceh Besar. Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, hendaknya menjadi

kepala sekolah yang profesional, karena dengan bermacam-macam gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkannya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. (2012). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi guru*. Jakarta: Raja wali Pers.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2013). *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2013). *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada.
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Gaung Persada
- Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*. Gaung Persada.
- Usman, Nasir. (2012). *Manajemen Mutu Kinerja Guru: Konsep, Teori dan Model*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Yamin, Martinis. dan Maisah. (2009). *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jakarta: Gaung Persada.